機能強化計画の要約

（別紙様式3）

1．基本方針

地域と共に歩む当金庫にとっては、地域経済再生のため地域企業の支援、育成が不可欠であるとの認識のもと、すでに経営サポートチームを発足させ支援活動を開始している。新規創業についても地域活性化に大きく寄与するとの認識をもち公的機関等との連携を深め、より積極的に取組むこととする。これを推進するうえでは審査能力（目利き）の向上が重要なポイントとなるので、業界主催の研修に積極的に参加すると共に、自前の研修も行い、渉外係を含め貸出に携わる者の能力アップを図ることとする。適切な資金の供給による地域中小企業の活性化は、地域そのものの持続可能性を確保することであり、これは当金庫の持続可能性をも確保することと認識している。また経営基盤の強化、及び地域貢献の観点から、「くましんサロンギャラリー」の積極的な活用を図り、広く地域住民に親しまれる金融機関をめざしたい。地域の多くの人々に愛されることは、必然的に取引の拡大を図れることでもあり、当金庫の収益向上にも寄与するものと期待している。

2．アクションプログラムに基づく個別項目の計画（別紙様式1）

項　　目	現　状	具体的な取組み	スケジュール		備　　考（計画の詳細）
			15年度	16年度	
Ⅰ．中小企業金融の再生に向けた取組み					
1．創業・新事業支援機能等の強化					
(1) 業種別担当者の配置等融資審査態勢の強化	創業・新事業支援への取組はﾘｽｸ検討のみならず、技術力、事業計画実現性にも注視する融資慣行となるべく融資審査態勢の必要性を認識している。	・外部研修を含め審査担当者の目利き研修 ・経営ｻﾎﾟｰﾄﾁｰﾑの新規事業への活動領域拡大 ・起業、創業支援の相談ｻｰﾋﾞｽ改善の検討	・人材育成プログラムの検討 ・機能強化に向けた運営体制の整備	・ｽｷﾙｱｯﾌﾟ研修の更なる充実 ・事業創出支援の実績検証、検討にて審査態勢整備の充実	＊当金庫の経営サポートチームは平成15年2月に発足。取引先企業の経営支援に当っている。
(3) 産学官とのネットワークの構築・活用や日本政策投資銀行との連携。「産業クラスターサポート会議」への参画	事業化能力のみに着目した取扱が多い中、経営者の技術性等の重視から、同会議参画の必要性は理解でき期待する。	・取引先の知的財産、技術保有企業の調査 ・創業、新事業支援の観点から産業ｸﾗｽﾀｰｻﾎﾟｰﾄ金融会議への参画、連携による融資機会発掘	・産業ｸﾗｽﾀｰｻﾎﾟｰﾄ金融会議参画にて環境ﾋﾞｼﾞﾈｽ等への支援可能性の検討 ・高技術保有企業の研究実現性、事業化性の調査、検討	・同会議、業界団体ﾈｯﾄﾜｰｸ活用による実効性事例の検討 ・研究開発型企業への融資案件発掘	＊産業ｸﾗｽﾀｰ計画とは、世界に通用する新事業を創出する産業の集積を各地で形成しようとするものであり、経済産業局が管内の有望産業・企業を発掘し、これらを含む産官学のﾈｯﾄﾜｰｸの形成と経済産業省の支援により、事業の創出を効率的、効果的に図ろうとするものである。
(4) ベンチャー企業向け業務に係る、日本政策投資銀行、中小企業金融公庫、商工組合中央金庫等との情報共有、協調投融資等連携強化	政府系金融機関との協調的、補完的融資を実施しているが、今後ﾍﾞﾝﾁｬｰ企業育成支援へも協調態勢の必要性を認識している。	・審査における企業の定性面評価能力向上 ・業界団体等のﾈｯﾄﾜｰｸ活用による支援検討 ・政府系金融機関との連携を図り協調支援態勢の整備	・ﾍﾞﾝﾁｬｰ企業創生支援への能力養成 ・政府系金融機関、信金中金等との連携強化	・協調融資の事例による問題点、実効性の検証・検討 ・関係機関との交流にて協調態勢の見直し	
(5) 中小企業支援センターの活用	中小企業の創業・新規事業・経営革新による新分野創出における資金支援の実効性を高めるため中小企業支援センターの活用を期待する。	・中小企業支援ｾﾝﾀｰとの連携による活用検討 ・資金支援以外のｱﾄﾞﾊﾞｲｽ享受 ・支援協力態勢整備の検討	・同ｾﾝﾀｰの意向を参考に事案の想定 ・業界団体等ﾈｯﾄﾜｰｸによる支援事例の研究	・情報交換・交流による支援活動の充実 ・支援企業の実態検証による支援取組の改善見直し	＊中小企業支援ｾﾝﾀｰは、中小企業に対して法律、会計、税務の相談、企業情報の提供等を実施しており、全国の商工会議所、商工会に261箇所設置されている。

（熊本信用金庫）

項　　目	現　状	具体的な取組み	スケジュール		備　　考（計画の詳細）
			15年度	16年度	
2．取引先企業に対する経営相談･支援機能の強化					
(1)経営情報やビジネス･マッチング情報を提供する仕組みの整備	経営情報やビジネス･マッチング情報を提供することの必要性は認識しているが、会員制組織「くましんビジネスクラブ」に主とした情報提供を実施しているに止まっている。	･「くましんビジネスクラブ」を活用した情報の提供 ･しんきん中金総合研究所のレポートを活用した情報の提供 ･異業種交流会を通じた商談会の開催 ･営業店からの取引先情報の集約と還元	･現在のくましんビジネスクラブ会員を含めた異業種取引先の抽出並びに名簿化 ･営業店からの取引先情報の集約と還元	･ビジネス･マッチング情報を提供する機会として異業種交流会等を通じた商談会の実施 ･経営情報を提供する機会として経営に関する相談会やセミナーを計画	＊ﾋﾞｼﾞﾈｽ･ﾏｯﾁﾝｸﾞ情報とは金融機関の顧客同士のﾋﾞｼﾞﾈｽをつなぐ情報のことである。
(3)要注意先債権等の健全債権化及び不良債権の新規発生防止のための体制整備強化並びに実績公表	現在既に経営ｻﾎﾟｰﾄﾁｰﾑを設置し、事後ﾓﾆﾀﾘﾝｸﾞも踏まえ支援活動を実施しつつあるが、実効性を高めるため体制整備の強化が必要と認識している。	･経営改善可能性のある企業の選定、支援方針の検討 ･業界団体、外部専門家による企業支援ｽｷﾙｱｯﾌﾟ ･ﾃﾞｨｽｸﾛ誌等における整備、実績状況の公表	･企業支援人材育成プログラムの検討、実施 ･対象企業の選定による具体的な支援活動実施	･過年度における支援活動の検証、実効性の検討 ･問題点等による体制整備見直し ･取組実績のﾃﾞｨｽｸﾛ誌等での公表	

項　　目	現　状	具体的な取組み	スケジュール		備　　考（計画の詳細）
			15年度	16年度	
3．早期事業再生に向けた積極的取組み					
(1) 中小企業の過剰債務構造の解消・再生の取組み。「早期事業再生ガイドライン」の趣旨を踏まえた事業再生への早期着手	早期着手と迅速再生を目的に事後ﾓﾆﾀﾘﾝｸﾞを一部実施しているが、事業再生手法の積極的活用からより一層の事後ﾓﾆﾀﾘﾝｸﾞ制度の充実が必要。	・企業再生手法に関する研修会、講義への参加 ・ﾓﾗﾙﾊｻﾞｰﾄﾞ防止を考慮した地域社会貢献への活用検討 ・実効性のある事後ﾓﾆﾀﾘﾝｸﾞへの見直し	・業界団体、信金中金等のﾈｯﾄﾜｰｸによる研修参加、情報収集 ・企業再生手法の実践事例の検証	・ﾓﾗﾙﾊｻﾞｰﾄﾞ防止の観点からの活用導入検討 ・早期再生を前提とした事後ﾓﾆﾀﾘﾝｸﾞ等管理手法の見直し	
(3) デット・エクイティ・スワップ、DIPファイナンス等の活用	現状での活用事例はなく、種類によっての検討は必要だが、企業再生手法の選択肢の一つとして考慮すべきと認識している。	・DIPﾌｧｲﾅﾝｽを取扱うに政府系金融機関の事例をもとに適合性の検討 ・ﾓﾗﾙﾊｻﾞｰﾄﾞ防止を考慮した慎重な対応 ・政府系金融機関との連携強化	・企業再生手法として適用可能性の検証 ・取引先企業の特性を踏まえた活用ﾒﾘｯﾄ等の掌握	・政府系金融機関の事例、業界団体等のﾈｯﾄﾜｰｸ情報の蓄積 ・信用保証協会を含む関連機関との連携強化	DIPﾌｧｲﾅﾝｽとは、再建型倒産手続きである民事再生法、会社更生法等の手続申立て後、再建計画の認可決定までの間に行なう融資ことをいう。
(6) 中小企業再生支援協議会への協力とその機能の活用	発足が浅く、活動状況も明確ではないが、再生支援に向けた同協議会への協力と機能活用には必要性ありと認識している。	・同協議会への協力を踏まえ経営ｻﾎﾟｰﾄﾁｰﾑの企業掌握見直し ・専門家ﾁｰﾑの意見であり地域金融機関としての協力実施 ・同協議会情報交換会議への参加	・熊本県中小企業再生支援協議会への参加、協力 ・情報交換会議出席による協力、活用可能性の検討	・公表された支援組成方法の事例研究 ・過年度の活動状況をもとに協力と活用の見直し	＊中小企業再生支援協議会は、過剰債務の切り離しや販路拡大など、中小企業の再生の取組みを支援することを目的として、改正産業再生法に基づき各都道府県に設置されている。

項　　目	現　状	具体的な取組み	スケジュール		備　　考（計画の詳細）
			15年度	16年度	
4．新しい中小企業金融への取組みの強化					
(1) ローンレビューの徹底、財務制限条項やスコアリングモデルの活用等。第三者保証の利用のあり方	徹底したﾛｰﾝﾚﾋﾞｭｰの必要性、財務制限条項やｽｺｱﾘﾝｸﾞﾓﾃﾞﾙの活用の重要性には相応の認識をもって検討している。	・ｷｬｯｼｭﾌﾛｰを重視した取組に定性面評価を加味した審査能力向上ﾌﾟﾛｸﾞﾗﾑの検討 ・徹底したﾛｰﾝﾚﾋﾞｭｰの態勢整備 ・第三者保証に過度に依存しない融資慣行への見直し	・経営、与信環境の変化をみるﾛｰﾝﾚﾋﾞｭｰの重要性の認識と周知徹底 ・企業格付の充実と整備 ・審査能力向上への研修ﾌﾟﾛｸﾞﾗﾑの検討	・融資慣行の改善に向けた要領、規程の検討 ・実効性のあるﾛｰﾝﾚﾋﾞｭｰへの見直し	＊ﾛｰﾝﾚﾋﾞｭｰとは、貸出先について、定期的に信用状態等を監視し、貸出債権の保全を図っていくことをいう。
(3) 証券化等の取組み	従来の融資慣行である間接金融から一歩踏み込んだ資金供給手法の多様化が重要な課題として認識しつつ、将来にむけての活用可能性を検討していく。	・資産担保金融等の証券化に関連する私募債、売掛債権担保融資活用ﾒﾘｯﾄの見直し ・制度上の必須採択要件を踏まえた柔軟且つ的確な対処	・私募債、売掛債権担保融資の対象先となる企業の調査、検討 ・事例を基にした的確な見識と柔軟な対処	・信用保証協会との連携を通じたより有効な取組の検討 ・実効性等、問題点の検証による資金供給手法等の機能充実に向けた検討	
(4) 財務諸表の精度が相対的に高い中小企業に対する融資プログラムの整備	財務諸表の精度が相対的に高い中小企業に対する融資プログラムの整備についての必要性は、認識している。	・財務諸表の精度が高い取引先に対する商品開発を検討	・先進金庫の実例を研究し、商品化を検討	・融資商品化を実現し、取引対象先への販売を検討	
(5) 信用リスクデータベースの整備・充実及びその活用	・平成13年度より企業信用格付制度を導入しデータを蓄積中である。 ・信用リスクデータベースの整備と活用の必要性については認識している。	・格付対象先を拡大し、信用リスクデータを蓄積 ・債務者区分と信用格付との整合性を検証 ・信用格付制度を個別案件審査の参考として利用すべく検討 ・格付の精度や適正性を高めるため信用格付制度の有効性を検証 ・格付対象先として個人事業者を検討	・格付対象先を拡大し、信用ﾘｽｸﾃﾞｰﾀを蓄積 ・債務者区分と信用格付との整合性を検証	・信用格付制度を個別案件審査の参考として利用すべく検討 ・格付の精度や適正性を高めるため信用格付制度の有効性を検証 ・格付対象先として個人事業者を検討	

項　　目	現　状	具体的な取組み	スケジュール		備　　考（計画の詳細）
			15年度	16年度	
5．顧客への説明態勢の整備、相談･苦情処理機能の強化					
(1)銀行法等に義務付けられた、貸付契約、保証契約の内容等重要事項に関する債務者への説明態勢の整備	貸付契約時点に口頭で契約内容を説明し契約書を徴求している。	･「双方調印方式」の採用 ･「契約内容要約書」の作成交付 ･説明態勢の確立、内部規程の整備	･改定約定書･要約書の作成、採用 ･職員研修の実施	･規程の整備 ･職員研修実施、説明能力のレベルアップ	
(2)「地域金融円滑化会議」の設置･開催	会議情報より当庫が取入れるべき施策を今後検討する。	･苦情処理態勢の再構築 ･相談態勢の構築	･会議情報を参考に苦情処理態勢の見直し	･他金融機関の事例を参考に取組み予定	
(3)相談･苦情処理体制の強化	･該当店舗･担当部署の役席が顧客対応にあたっている。 ･「苦情受付票」により役員･本部関係部署が把握し、今後の防止策等を指示している。 ･事例は全職員へフィードバックすることで研修に代えている。 ･顧客が相談しやすい環境整備が更に必要と認識している。	･アンケート調査の実施 ･苦情･相談コーナーの設置 ･苦情処理規程改定 ･職員研修実施	･アンケート調査の実施 ･苦情･相談コーナーの設置 ･苦情処理規程改定着手 ･職員研修実施	･苦情処理規程改定 ･職員研修実施	
6．進捗状況の公表		･全信協の方針を受けて対処 ･上期の進捗状況については11月頃までに、下期の進捗状況については8月頃までにホームページで公表予定	･11月頃までに15年度上期の進捗状況をホームページで公表予定	･8月頃までに15年度下期の進捗状況をホームページで公表予定 ･11月頃までに16年度上期の進捗状況をホームページで公表予定	＊「全信協」とは、業界団体で「全国信用金庫協会」の略称である。

項　　目	現　状	具体的な取組み	スケジュール		備　　考（計画の詳細）
			15年度	16年度	
Ⅱ．各金融機関の健全性の確保、収益性の向上等に向けた取組み					
1．資産査定、信用リスク管理の強化					
(1)①適切な自己査定及び償却･引当の実施	債務者の実態判断が不足していると認識している。	･研修の実施 ･信用格付先の対象拡大 ･監査法人との協議	･研修の実施 ･自己査定チェックリストの作成と活用 ･質疑応答集の補充	･研修の実施 ･質疑応答集の補充	
(1)②担保評価方法の合理性、処分実績からみた評価精度に係る厳正な検証	「評価取扱説明書」に沿って評価を実施している。	･破綻懸念先以下には、換金性･処分容易性を考慮して評価 ･不動産鑑定書の徴求を検討 ･実態に則した評価を実施するための自己査定基準書等の改定	･研修の実施 ･質疑応答集の補充 ･自己査定基準書等の改定	･研修の実施 ･質疑応答集の補充	
(1)③金融再生法開示債権の保全状況の開示	全信協の開示例に基づいて、平成12年度以降、ディスクロージャー誌で開示している。	･今後とも全信協の方針に添った開示を継続	･15年度ディスクロージャー誌による開示 ･ホームページでの開示	･16年度ディスクロージャー誌による開示 ･ホームページでの開示	
2．収益管理態勢の整備と収益力の向上					
(2)信用リスクデータの蓄積、債務者区分と整合的な内部格付制度の構築、金利設定のための内部基準の整備等	･平成13年度より企業信用格付制度を導入しデータを蓄積中である。 ･併せて、債務者区分と企業信用格付との整合性を検証していくことが必要と認識している。	･格付対象先を拡大し、信用ﾘｽｸﾃﾞｰﾀを蓄積 ･「格付規定」の策定及び「格付取扱要領」の見直し ･債務者区分と信用格付との整合性を検証 ･信用格付制度を個別案件審査の参考として利用すべく検討 ･格付の精度や適正性を高めるため信用格付制度の有効性を検証 ･格付対象先として個人事業者までの拡大を検討	･企業信用格付対象先を拡大し、信用ﾘｽｸﾃﾞｰﾀを蓄積 ･債務者区分と信用格付との整合性を検証 ･「格付規定」の策定及び「格付取扱要領」の見直し	･信用格付制度を個別案件審査の参考として利用すべく検討 ･格付の精度や適正性を高めるため信用格付制度の有効性を検証 ･格付対象先として個人事業者を検討	

項　　目	現　状	具体的な取組み	スケジュール		備　　考（計画の詳細）
			15年度	16年度	
3．ガバナンスの強化					
(2)①半期開示の実施	・全信協の開示例に則って、平成14年度より半期開示を実施している。 ・今後も、全信協の方針に則り、開示内容の充実を図っていくことが必要と認識している。	・上半期の地域貢献運動やトピックスの記載、計数のグラフ表示等を検討 ・ホームページでの開示を検討	・全信協の方針に添った半期開示を実施 ・ホームページでの開示を検討	・全信協の方針に添った半期開示を実施 ・ホームページでの開示を検討	
(2)③総代の選考基準や選考手続きの透明化、会員・組合員の意見を反映させる仕組み等の整備	・総代候補者の店頭掲示並びに地元紙への掲載を実施している。 ・選考基準制定の必要性を認識している。 ・経営に対する基本的ガバナンスは有効に機能している。 ・会員の共同組織運営意識改善の為、情報開示等の新たな仕組の構築が必要と認識している。	・総代選考基準制定 ・ディスクロージャー誌への掲載方法検討および作成。 ・総代の定年制、重任制限等の検討 ・総代外会員意見の総代会反映方法の検討	・総代会機能向上策の全般的検討 ・ディスクロージャー誌への掲載方法検討	・総代選考基準の制定 ・総代外会員意見を総代会で紹介 ・ディスクロージャー誌作成	
(2)④中央機関が充実を図る個別金融機関に対する経営モニタリング機能等の活用方針	・信金中央金庫にALM支援を依頼し、平成13年7月に実施。 ・信金中央金庫に経営相談を依頼し、平成14年8月に実施。	・信金中央金庫から提供される決算分析資料やフォローアップ資料の有効活用			

項　　目	現　状	具体的な取組み	スケジュール		備　　考（計画の詳細）
			15年度	16年度	
4．地域貢献に関する情報開示等					
(1)地域貢献に関する情報開示	・地域貢献活動の必要性は認識し、本店の一部を常設のギャラリーとして地域に無料開放したり、定例的に地域行事へ参加したりしている。 ・全信協より今般のアクションプログラムを踏まえた開示方針が示されたことにより、本年度のディスクロージャー誌は、その方針に則って開示している。	・本年8月末までに作成するディスクロージャー誌に、全信協の開示方針を参考とした地域貢献情報を開示 ・本年2月に発足した経営サポートチームによる取引先への支援活動内容や実績等を把握 ・各営業店での地域貢献活動を把握し、内容の充実・見直しを検討 ・当金庫本店常設ギャラリーでの展示活動の更なる充実を検討 ・ディスクロージャー媒体、開示項目、説明方法等を検討	・本年度ディスクロージャー誌で14年度の地域貢献活動を開示 ・ホームページによる地域貢献活動の開示 ・各営業店ごとの地域貢献活動の内容把握と、一層の充実・見直しを検討 ・当金庫本店常設ギャラリーでの展示活動の更なる充実を検討 ・開示項目や説明方法の再検討 ・ディスクロージャー媒体の再検討	・ディスクロージャー誌で15年度の地域貢献活動を開示。取引先への経営支援取組み実績を記載。 ・ホームページによる地域貢献活動の開示 ・各種媒体による地域貢献活動の開示 ・地域貢献活動の内容の一層の充実・見直し ・開示項目や説明方法の改善	

3．その他関連する取組み（別紙様式2）

項　　目	具　体　的　な　取　組　み
Ⅰ3(2)地域の中小企業を対象とした企業再生ファンドの組成の取組	・資金供給機能の強化を前提にした経営環境の把握 ・与信形態の合理性の検証と企業の動態チェック ・実効性あるﾓﾆﾀﾘﾝｸﾞの継続
Ⅱ5　行員による横領事件等、金融機関と顧客等とのリレーションシップに基づく信頼関係を阻害するおそれがある問題の発生防止	・理事・監事によるコンプライアンスへの積極的関与。 ・コンプライアンス教育の強化。 ・監査部監査の一層の充実。 ・店内検査形骸化防止。 ・連続休暇強制指定検討 ・専門部署に対する相互牽制の検討。 ・ネットワークセキュリティ統合システムの導入。